



刘永炬◎著

巧释营销难点·闲话市场豪情

实战^在中国

刘永炬谈营销

“营销大师”的成功被认知 / 因“实战”概念的推出引争议

“实战营销”理论被追捧 / 因“辉煌的业绩”被传播

京华出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

实战在中国：刘永炬谈营销/刘永炬著. —北京：京华出版社，2005
ISBN 7-80724-098-9

I. 实… II. 刘… III. 市场营销学—中国 IV. F723.0

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 077647 号

实战在中国：刘永炬谈营销

作 者 刘永炬

责任编辑 陈红梅

策 划 郑春蕾

出版发行 京华出版社(北京市朝阳区安华西里一区 13 号楼 2 层 100011)

(010) 64258473 64255036 64243832 (发行部)

(010) 64251790 64258472 64255606 (编辑部)

E-mail: 80600pub@bookmail.gapp.gov.cn

印 刷 北京市梨园彩印厂

开 本 800mm × 1100mm 1/16

字 数 218 千字

印 张 16

版 次 2005 年 9 月第 1 版 2005 年 9 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 7-80724-098-9/F · 66

定 价 32.00 元

版权所有 侵权必究

前面的话

营销人千万不要做自己认为对的事情，只能做消费者需要的，只有艺术家才自己欣赏自己。

有些策划人员试图把自己的创意强加给企业，当他们用巧妙的语言说服企业的时候，忽略了一个事实，即他们可以用30分钟打动企业的决策者，却没有机会用同样的时间打动消费者。因为在市场上，消费者只用一瞬间的感受来体会他的创意，而不是认真地聆听和解读。

任何一种营销形式都属于市场营销，而市场营销最终的结果不是简单地贩卖产品，从营销行为上讲，市场对你的好感是综合的。不要简单地认为你给消费者一块糖，他就会听你的，我们不能把现在的消费者当成3岁的小孩。所谓把营销切割只是利用某一个优点，短期获取情感的急功近利行为，这种行为在90年代曾经让很多中国企业付出过惨重的代价。

我们把营销行为变成理论，使其再指导我们的实践是艰难的，而在实践的过程中能够有效地控制好就更难，那些把某一个局部行为或者一个很个性的观点变成普遍真理去指导企业实践的营销人，根本就不知道后果的可怕。

市场营销就是做消费者的思想工作，营销人一天都不能离开市场，如果一个人把自己鼓噪得离市场越来越远，那么，他的任何理论都可能是纸上谈兵。

作者介绍

刘永炬

- 中国广告学会学术委员会委员
- 科技协会注册高级管理咨询顾问
- 北京方圆润智营销顾问有限公司、上海皇宇润智管理咨询有限公司首席顾问
- 清华、北大、上海交大、复旦等多所著名大学 MBA、EMBA、CEO 班特聘教授
- 中国市场总监、中国营销总监、国际职业经理 IPM 等职业认证特聘讲师
- 多家著名咨询机构的咨询顾问指导、多家市场研究机构的营销顾问督导
- 多家 4A 广告公司的市场顾问，多家经济媒体的顾问
- 中国一些著名企业的年度营销咨询顾问
- 中央党校、多家省市管理学院、社科院研究院、多所著名学府、民办商学院、国外在华著名学府分院等兼职讲师
- 多家著名培训机构、咨询机构签约讲师
- 多家著名经济媒体的特约顾问及讲师
- 几十家著名经济网站的签约顾问专家



辉煌的职业成就

- 九十年代初因“顶好清香油”、“康师傅”的成功策划，成为大陆第一个用市场营销手段把产品运作上市的人，同时迅速在台湾业界引起注意，并被称为大陆实战营销第一人。
- 1993 - 1997 年因服务长虹、海尔、美的、露露、椰树、可口可乐等企业，奠定其中国市场营销实战的深厚功底，并开始为刚起步的中国咨询业培养顾问和策划人才。
- 1997 年提出“实战营销”概念及理论，虽广受争议，但经过数年检验，终于得到广泛认可，并成为众多企业追捧和众多专家仿效的名词。
- 1998 年开中国第一个“实战营销”培训课程，为中国培训的实战之路打下基础。
- 1998 年出版中国第一套“市场营销实战图书”，开中国市场营销理论之先河，虽出版之路艰难，但终于为中国“实战营销”图书的出版奠定了基础。
- 1998 年至 2005 年，深入中国广大市场，拜访经销商 1000 多家，几百家企业，足迹遍布除西藏、台湾之外的所有省份，咨询客户 80 多家，培训及服务客户几百家，其中很多是著名品牌企业，更多的是从不知名到帮助其成为知名的企业。

独有的实战理论

- 结合中国市场的“产品不同生命周期内的营销核心概念运用理论”。
- 市场操作行为指导的“产品不同生命周期内的推广和销售（推拉）比例转换的节奏控制理论”被很多营销专家应用，并显示奇效。
- 独特的视角分析出的“市场终端和销售终端的互动理论”成为解决企业困境的法宝。
- “新产品上市的节奏控制理论”是帮助企业解决产品上市落入“陷阱”的武器。

- 独门利器“淡旺季之间转换时的销售促进的周期循环理论”是可以帮助企业在年度转换时战胜竞争对手的基本技巧。
- “品牌情感与品牌认知；品牌价值与品牌卖相的过程转换理论”见解独特，极具操作性。

传播与影响

- 《推广》《渠道》《检讨营销》《营销人生存手册》《市场部》《销售部》《产品上市》等 20 部营销实战专著渗入市场上百万册，影响一代营销人，并被国家图书馆全系列收藏。由于图书极具操作性和指导性，使之成为经管图书中除点评类、观点类之外最畅销的操作性图书。很多专著成为中国企业总经理、市场总监、销售总监、企业咨询顾问、广告公司策划总监必读之书和工作模版。
- 精深的中国市场实战理论和操作性的技巧影响了中国很多成功企业的实践，并被很多重点大学作为 MBA、EMBA 的案例教材，广告系的考试教材等。

第一部分 只做消费者需要的

第1章 营销一定要本土化

- 第一节 中国的相声只能逗中国人乐 / 3
- 第二节 谁明白得早, 谁得利 / 10
- 第三节 CIS 风靡一时, 永恒的其实是营销 / 17
- 第四节 中国人的感性和理性 / 22
- 第五节 世界 1/5 的市场营销一定是世界性的 / 28

第2章 别太拿营销当回事

- 第一节 说复杂比说简单容易 / 31
- 第二节 营销市场的“一叶障目” / 36
- 第三节 中国最缺的不是销售人员 / 41
- 第四节 营销培训中的自欺欺人 / 45
- 第五节 无知者才能无畏 / 48

第3章 营销其实是观念之争

- 第一节 不要试图引导需求 / 52
- 第二节 不要总说创造知名品牌 / 55
- 第三节 细节只对成熟市场有用 / 60
- 第四节 仅仅通过推销不能扩大市场 / 64
- 第五节 企业营销培训观念急需改变 / 66

第4章 从理解到执行之间的距离相当漫长

- 第一节 谁能真正理解营销，谁就能成功 / 70
- 第二节 眼前的市场看不懂，长远的市场会猜想 / 75
- 第三节 理解的只是规律，而执行需要感觉 / 78
- 第四节 中国市场营销人的浮躁 / 81
- 第五节 敢想的不敢做，敢做的不会想 / 85

第二部分

真正明白了营销，就没那么勇敢了

第5章 卖不出去产品别怨销售

- 第一节 只要能赚钱，不要策略 / 93
- 第二节 一些老板的小农意识 / 100
- 第三节 招商不是招市场 / 104
- 第四节 产品卖不动和渠道没有关系 / 106
- 第五节 终端是越来越没有规则了 / 110

第6章 做广告，树形象，产品还是卖不动

- 第一节 要面子不要“里子” / 116
- 第二节 把市场需求拉大，其实对自己未必有好处 / 119
- 第三节 别光顾着把自己搞成知名 / 122
- 第四节 最容易卖掉的是人 / 126

第7章 会做品牌的人少，懂得的人更少

- 第一节 品牌不是东西 / 130
- 第二节 什么叫有高度没深度 / 134

- 第三节 不是做大了就是品牌好 / 137
- 第四节 不要指望能看到品牌的结果 / 139
- 第五节 品牌咨询中的文字游戏 / 141

第8章 先有营销后有管理

- 第一节 谁都说自己是最重要的 / 144
- 第二节 当需求大于供给的时候，人是最好管的 / 146
- 第三点 别以为铺货就是在建设市场 / 150
- 第四节 保健品市场的周期短是有原因的 / 153
- 第五节 管市场和管渠道是两回事 / 155

第9章 面对朴素的消费者，营销人能扪心自问吗？

- 第一节 别拿消费者的需求说事 / 158
- 第二节 有些人就是钻了消费者阶段性需求的空子 / 160
- 第三节 先玩野蛮后玩资本，其实没营销什么事 / 164
- 第四节 在情感和利益面前，消费者会选谁？ / 166

第10章 要学会放弃自我

- 第一节 艺术家做自己认为对的，而商人做客户认为对的 / 168
- 第二节 别太把自己当回事 / 170
- 第三节 你的个性来源于市场的认同 / 173
- 第四节 产品优点多反而会坏事 / 175

第三部分 闲话营销之无处不在

-
- 第一节 从各地饮食说文化营销 / 181

第二节 从各地风情说体验营销 / 188

第三节 从各个城市说城市营销 / 194

第四节 从性别年龄说情感营销 / 198

附：刘永炬问答实录 一个营销人的成长见证

职业经历堪称中国营销人之最 / 203

个人综合能力成就其营销业绩 / 210

实战经验的沉淀和积累非常丰富 / 216

系统的实战营销理论影响广泛 / 221

市场操控的娴熟能力征服很多营销高手 / 225

一个行业内口碑非常好的人 / 232

勤奋加韧劲成就的营销专家 / 234

只做消费者需要的

第1章 营销一定要本土化

第2章 别太拿营销当回事

第3章 营销其实是观念之争

第4章 理解到执行之间的距离相当漫长

1 中国的相声只能逗中国人乐

每个国家都有其特定的历史和文化，各国人民的思维习惯也有其各自的特色。营销是启发需求的工作，也就是做消费者思想工作的。生活在中国这样需求环境中的人，其所适应的营销模式和其他国家也存在着差别。从计划经济到市场经济的快速转变，使中国在短短的 20 多年中走过了相当于其他发达国家 40~60 年的营销过程。可以这么说，中国现代营销人的成长过程浓缩了欧美国家 40~60 年的营销经验。

中国的营销有中国的特色

纵观营销发展历史，都是从产品阶段到市场阶段，再到情感阶段逐步发展的，而早期的中国营销人却一下子跨越了很多阶段。从 90 年代开始，很多产品从投入阶段直接就进入到成长、成熟阶段。在这个浓缩阶段中成

长的营销人，十几年里经历了很多产品的导入期、成长期、成熟期。这就等于说，他们的收获应该是别人 40 年到 60 年的收获。而现在市场上有很多年轻的营销人，他们只经历了产品的成熟阶段，没有经历导入和成长阶段，不知道过程，不明白为什么应该这么做。在面对一些导入期和成长期的产品市场时，他们只会把那些国外成熟阶段的经验拿过来照葫芦画瓢。

我们也会遇到很多跨国公司中国区的管理者，他们熟悉跨国公司的规章制度和营销行为，在面对中国市场的时候，习惯于把国外的经验照搬过来，结果往往行不通，出现了很多困惑。这是因为国外的市场已经非常成熟，商家和消费者就像两个人到了热恋阶段，开始亲昵并准备结婚了；而中国市场还处于手拉手的阶段，还在理性的自我介绍和认知阶段。这个时候我们的经理人却非要让这两人照着已经成熟的方式相处，并且说这很正常，这就是规则。什么规则？其实根本没这个规则，规则是成熟阶段的产物。没到这阶段，就没有规则。

中国人的思维方式和外国人不一样，所以说中国的相声只能逗中国人



江湖论剑，谁执牛耳？

乐，外国人却听不懂；有些你认为可笑的东西，他们不认为可笑。国外讲求法律和规则，对此他们会严格遵守，而中国有很多情感的东西，蕴含着博大精深的中国文化传统，所以国内外对事物的理解以及产品营销方式有差异。这些差异在营销实践中表现得很明显，例如买一件名牌西服，它是个情感的东西，在国外买一件穿上就可以直接体现地位、身份；但在中国，只有老板穿的才是有品位的。所以名牌概念在中国产生了区别，品牌情感造成的欲望不一样，大家都穿名牌的时候，这种欲望就被淡化了，产品给的只是利益。所以，在中国做营销，一定要有中国特色。很多国外的企业到中国水土不服，就是因为没有注意这方面的因素。

文化的差异造成理解方式上的区别

这些年在外面讲课，我认识了很多海外归国人员。有很多著名大学的年轻教师都是从国外回来的，他们说刚回到国内时真的太不适应了，认为自己失去了很多市场实战机会。有的说：八十年代的时候我是作为尖子出国的，但等我回来时发现，当时不如我、没有出去的那些人，现在都比我发展得好。他们谈的理论比我丰富，而且也升到一定的职位了，现在我在评职称时并不占优势，对营销和管理理解也不如他们深刻。学理科的还可以，因为它是固化的东西；但很多学文科的回来之后只能重新适应。适应快的也需要两年，这是因为他必须要学会把国外的理论和中国的具体实践相结合；适应慢的，那就惨了，有些人基本上浑浑噩噩的，很长时间思维都没有掰过来，自己还怀才不遇。

我遇到过很多这样的人，他们总是怨天尤人，在面对中国企业时非常尴尬。企业的老板问他一个管理上的问题，他会侃侃而谈，企业对他的回答不屑一顾，他却还意识不到。他所说的很多只是纸上谈兵，有的企业老板会提出质疑，有的表面上附和，但心里并不接受。慢慢地，没有人愿意搭理他，或者对他评价不高，他就心理失衡了，觉得回国之后处处碰壁，怀才不遇。后来有些人明白过来了，就琢磨怎么利用国外学来的先进理念

结合中国的本土文化，使它们互相融合。有个别人跳出来得快，立刻就反应过来了，从而能够站在一个高度。但大部分我接触到的人，在交流的时候都说有接口接不上的问题，其实说白了，就是他根本不适应。这是文化差异造成的营销区别。

中国的营销与国外另一个不同点就是产品所处的阶段不同。在不同的阶段，应采用的营销策略和方法也不同。营销是做消费者的思想工作的，在这方面国外的做法与中国不一样。在毛泽东那个时代，中国人挺能做思想工作，一帮一、一对红、老师找学生谈话等方式都是做思想工作。现在我们反而把营销想得特别复杂，被各种规则所限制，把很多本性的东西给丢掉了。其实营销好比两个人谈恋爱或朋友间的沟通，都是要根据对方的定位来确定怎么去跟他（她）沟通，让对方理解你、喜欢你、愿意跟你沟通。例如两个人谈恋爱，你觉得她好，是她长得漂亮还是因为什么？漂亮是产品好，光产品好你就一定喜欢吗？也不是，还需要有其他方面的了解。你的模样是爹妈给的，站在那儿，是什么样子都能看得见，所以用不着推销产品本身。我们在沟通时更多的不是推销产品本身的利益，而是其他需求方面的东西，例如爱好、性格、品质等。

做市场需要丰富的人生阅历

俗话说，“见人说人话，见鬼说鬼话”。中国人之间沟通比较容易，尤其是有很多“老奸巨猾”的人，能够根据不同的对象去表现，说不同的话。刚入行的营销人，总是不知道怎么说，结果往往千篇一律，搞成了思维定式。所以说营销人是越老越值钱，他能够通过对方的年龄、表情或者行为举止判断出对方现在要什么、不要什么，能根据对方的反应迅速做出决策。

我们说在什么阶段做什么市场。市场是一个群体需求，不是个人需求，所以说市场就是一群人。能够做市场的人，必须有一定的资历和社会经验，中国营销界在这方面的理解是比较差的。有人弄了一个人才测评软

件，我说给我测一下看看，结果是不合格。作为一名资深营销人，我测都不合格的，其他人就更别说了。为什么不合格？软件设计者认为：做市场必须是年轻人，因为年轻人有创意思维。通过这个就可以看出做这些软件的人营销知识的匮乏。做营销不是做自身，它需要挖掘别人的心态，需要了解市场上不同年龄、性别、经历的人的想法和思维习惯，而后再根据这些进行创意，目的是要让对方有所感受，这也是一种沟通过程，所以说阅历越丰富，做市场就越精到，营销人是越老越值钱。说到最有创意的人，应该是幼儿园的孩子，因为他没有束缚；到20多岁的时候，就有了很多束缚。但既然都是在一定的规则里去跟别人沟通，那当然是经验越丰富越有效。

市场大，需求差异也大

中国的市场营销，存在着很多观念误区。我们都说中国市场很大，是用什么来衡量的呢？一般我们用的是人口数，15亿人口就是15亿的市场。而对于某一具体产品来说，需要做该产品的市场定位，不是所有的15亿人对你的产品都有需求。这十几亿人里有多少儿童，多少女性，多少男性，多少老人，你的产品到底是属于哪个群体，这都需要定位。即使是针对女性的产品，也要确定所针对的女性群体是多大年龄的，从事什么样的职业，经济收入如何……再根据定位，找出这些人的特征，确定她们需求产品的方式。

比如说中国预计要在10年之内将两亿农村人口转变为城市人口。这是个很大的量，这会形成一个什么样的市场呢？首先，把农民变成城市人口，要盖能容纳2亿人的房子，这些房子需要水泥、钢铁等各种建材，建成之后还要配套很多相关产业的产品，如家具、电器等等，其实等于建一个两亿人口的国家。也就是说把农民从农村迁到城市，换一个新的住所，所有相关的产业都会有一个增长，这就是市场潜量。

中国是个特殊的市场，地区发展很不平衡，区域的文化差异也很大，